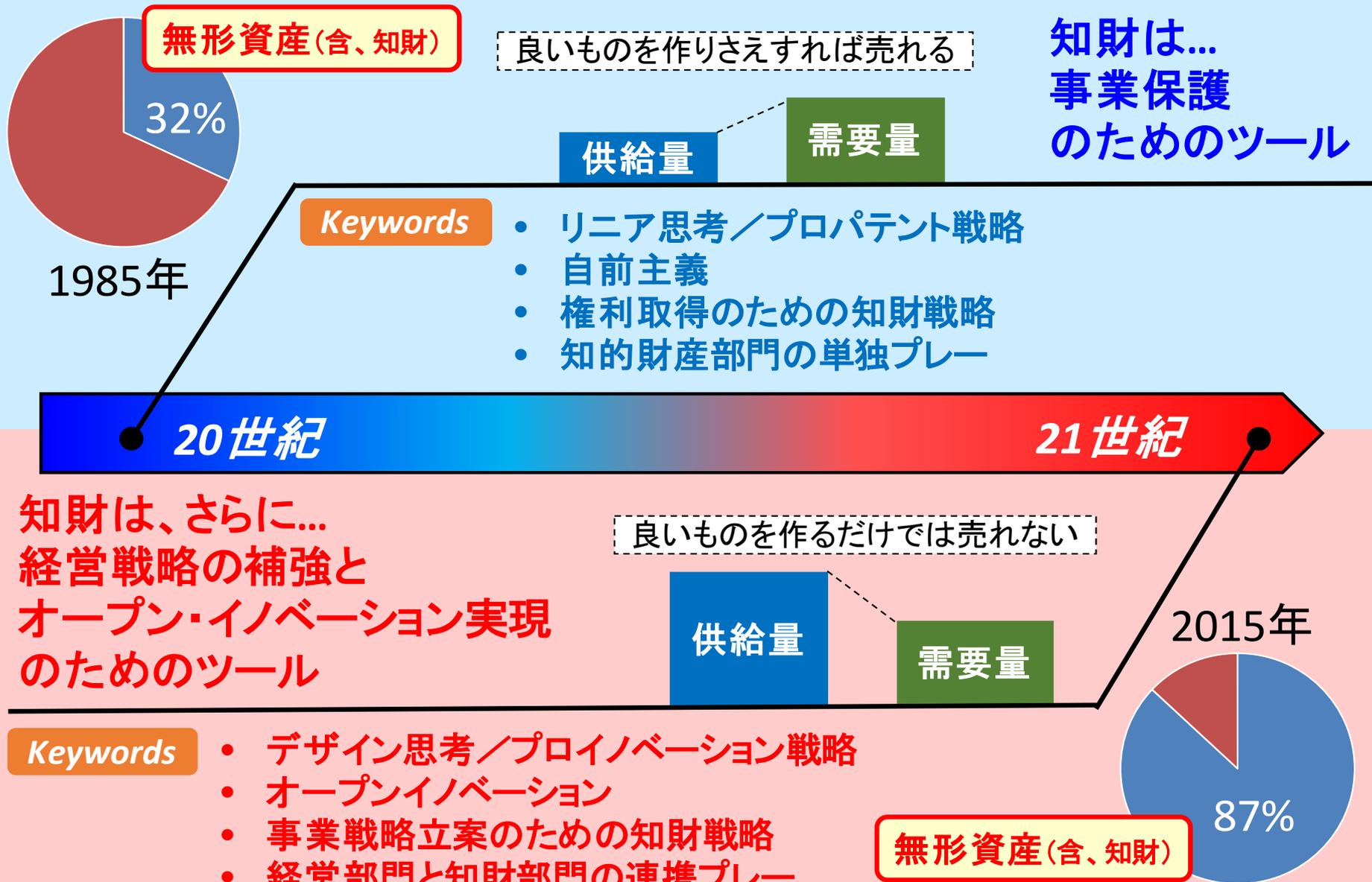


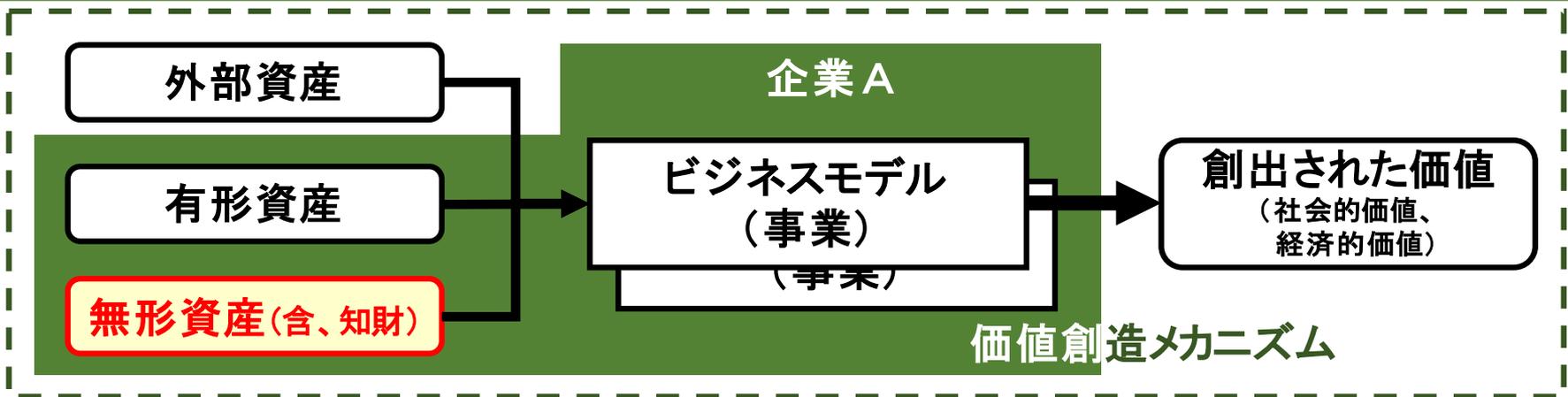
# 知財のビジネス価値評価検討タスクフォース 検討状況

第4回 検証・評価・企画委員会(産業財産権分野会合)

2018年3月29日

# 知的財産の位置づけの変化





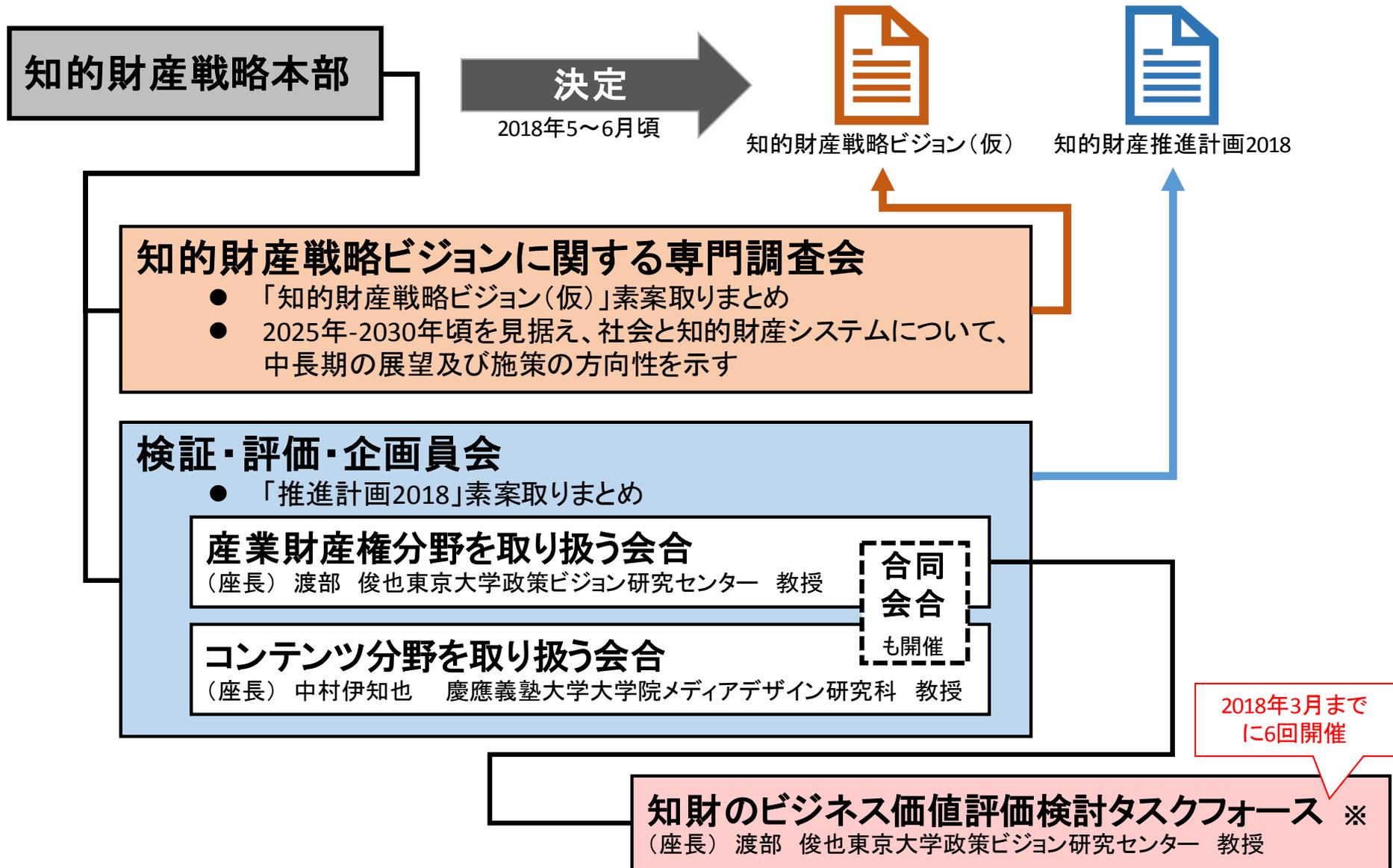
## 従来の課題

- 従来、実務の現場では、「**知財**」のみの価値に着目して議論が行われていた(知財単体の売買価格、ライセンス料、担保価値 等)。
- しかし、**知財は本来、ビジネスに組み込まれることで価値の創出に貢献する**ものである(従前の評価では、知財の本来の価値が評価されていない)。

## 本検討の目的

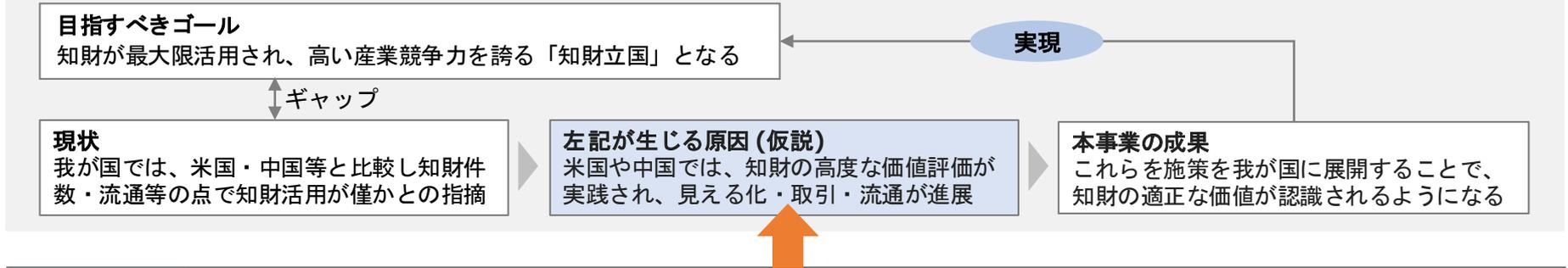
- **知財のビジネス上の価値の評価**の在り方を示す。
- その評価を行うための前提となる、**価値創造メカニズム自体、及び、その中における知財の位置づけを明確に把握する**ことに資するワークシートを示す(ワークシートは、企業とステークホルダーとの対話や、経営と知財関係者との対話等に活用することを想定)。

# 知財戦略本部の検討体制(2017-2018)



(※) このタスクフォースの他、特許庁が事務局となっている「特許権侵害における損害賠償額の適正な評価WG」「パテント・トロール対策等WG」の検討結果を産業財産権分野会合に報告し、知財価値の評価や損害賠償額の適正化等について総合的に検討。

## 本調査のスコープ



## 仮説検証結果

- 諸外国において「知財の創造や活用を促進する」我が国で未導入の“手法”や“ツール”等は存在せず、顕著な差はない。

なぜ、諸外国(特に米国・中国)では「知財の価値が高い」との指摘がなされているのか？

## 本調査のポイント

- 諸外国の先進企業は、知的財産の価値について「事業価値への寄与(売上利益向上)」に加え「企業価値への寄与(株価・企業の成長力の向上)」を認識。知財をバリューチェーン全体の中で収益を生むドライバーとして認識し、新事業参入のツール、市場形成やエコシステムを形成する「経営資源」として活用し尽くす戦略を有する
- その戦略の実行(知財戦略上の多様なオプションの実行)の中で、企業は多様な観点から知財価値の見える化を行い、企業を含む様々なプレイヤー(NPE等)が知財の取引・流通を活発化し、知財の評価機会を生み出している
- 加えて、中国を中心に補助金制度等の影響により、知財価値に一定のプレミアムが生じている

3つの論点に関する調査結果

①見える化 (自社内での価値評価)の状況	先進企業は、知財を企業間のアライアンス実現や市場形成のための「経営資源」として認識し、市場形成・アライアンス形成等への寄与度についても一つの指標として定性評価(見える化)を実施。加えて、他者(大学・ベンチャー・競合企業等)の事業・知財の定性評価を実行し、多様な評価を企業活動に実装
②取引上の知財評価の状況	知財価値は「技術力」や「事業収益力」といった本質的な観点から定性評価されているが、加えて米国・中国では、買い手視点で知財の買い手をふやすための「マーケティング」や代理人(弁護士等)による「交渉」が実施され、知財の売却がなされることで、その取引価格(定量評価結果)が向上している
③流通に関する実態	流通市場・大学TLO等は、知財とビジネスをつなぐサービスを提供することで知財の「価値化」を実施し、その上で評価・流通を実施している。その中で、隠れた知財価値が顕在化し、価値(売買価格)が高まる事象が多く生じている(なお、知財流通市場には価値ある知財が自然集積する状況には至っていない)

## 価値創造メカニズムの把握

### 企業単位

- 企業単位で、価値創造メカニズム(理念・ビジョン、組織風土、競争力の源泉等)を把握する。
- 事業間での資源の共有関係や、事業間シナジーに留意する。

### 事業単位

- 事業の最適化のため、事業単位で、価値創造メカニズム(保有又は調達する資源、ビジネスモデル)を把握することが有効。
- これまでの価値創造メカニズムを把握したうえで、これからのメカニズムに、どのように移行するかを把握することが重要。

## 価値評価

### 定性評価

- 知財がビジネスにおいて果たす役割に着目して評価する。

### 定量評価

- ビジネスに組み込まれている知財が、当該ビジネスに全体としてどのような効果を及ぼすかを数値化する。

### 金銭的評価

- 評価の場面や目的に応じて、いくつかある算出手法を使い分ける。

### その他の指標

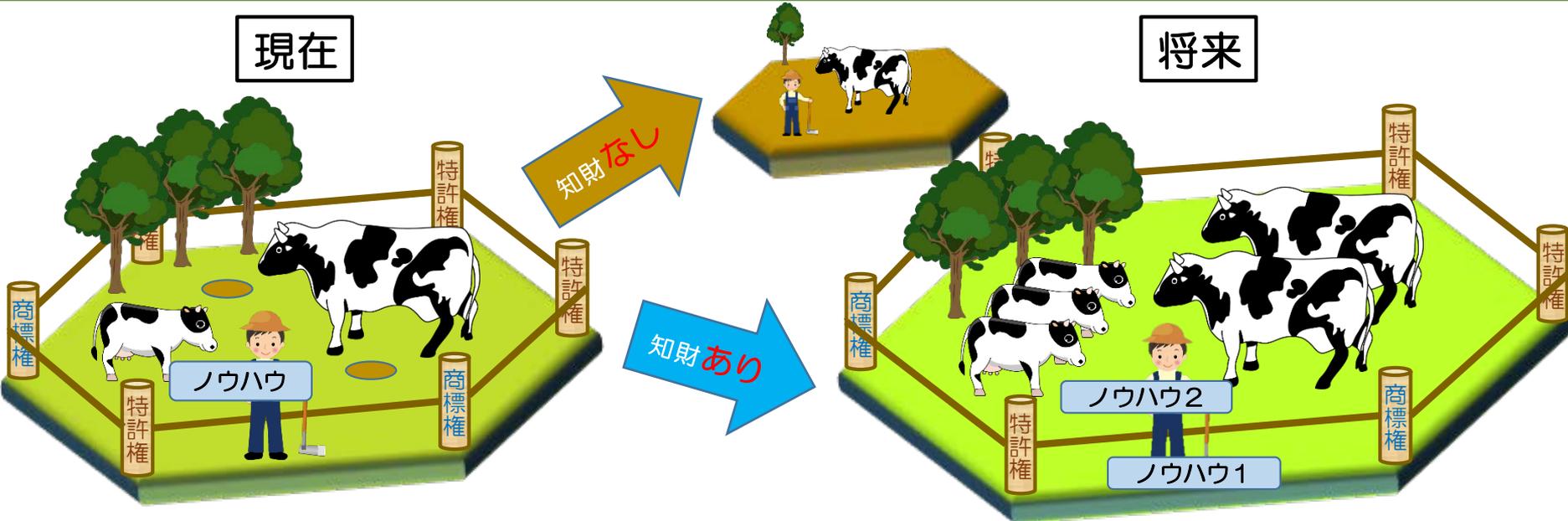
- 金銭的価値の算出が困難な場合等には、価値創造メカニズムへの貢献を類推可能な指標を用いる。
- 指標を利用する場合には、その指標を採用する理由の説明が重要。

知財のビジネスにおいて果たす役割に着目して評価する。

## 知的財産がビジネスにおいて果たす代表的役割

新たな価値・価値観の提供	新たなマーケットの創出（革新的な技術・発想）
市場やビジネスモデルの形成・維持	市場やビジネスモデルの形成（新しい技術・知的財産の組み合わせ） 排他機能による市場・ビジネスモデルの形成・維持（特許・ノウハウ・ブランド）
市場やビジネスモデルの発展	市場シェアの拡大（ブランド・既存ビジネスに関する新規の特許） ライセンス許諾による市場拡大・発展（特許・意匠・商標） ライセンス許諾による多事業展開（特許・意匠・商標） ブランド認知度を活用した多事業展開（意匠・商標）
ビジネスモデルの強化	ビジネスパートナー確保・維持のツール（特許・データ）
外部ステイクホルダーからの評価・信頼の獲得・向上	対外認知の獲得・向上（ブランド） 予見可能性の向上、企業への期待の高まり（特許・意匠・商標） →評価・信頼性の向上
従業員のモチベーション向上	知的財産権の保有による社員の自信・愛社精神の高まり（特許・意匠・商標）
収益率の向上	ライセンス収入（特許・意匠・商標） 売値の向上（特許・ノウハウ・意匠・商標） コスト削減（特許・ノウハウ）

# 定量的評価の考え方(例)

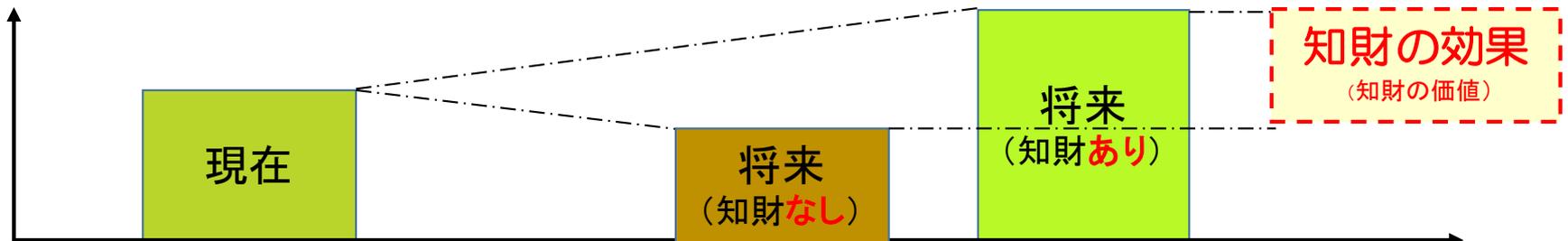


事業（牧場経営）を  
知的財産（杭）で守りながら実施

事業（牧場経営）を  
知的財産（杭）で守りながら**拡張**

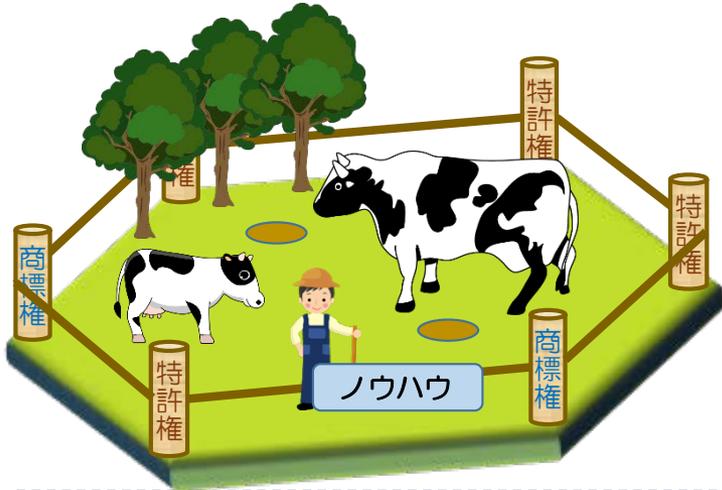
- 出荷可能な牛（製品）が増える
- 土地が改良され、面積も増える
- 農夫のノウハウの蓄積 など

事業価値



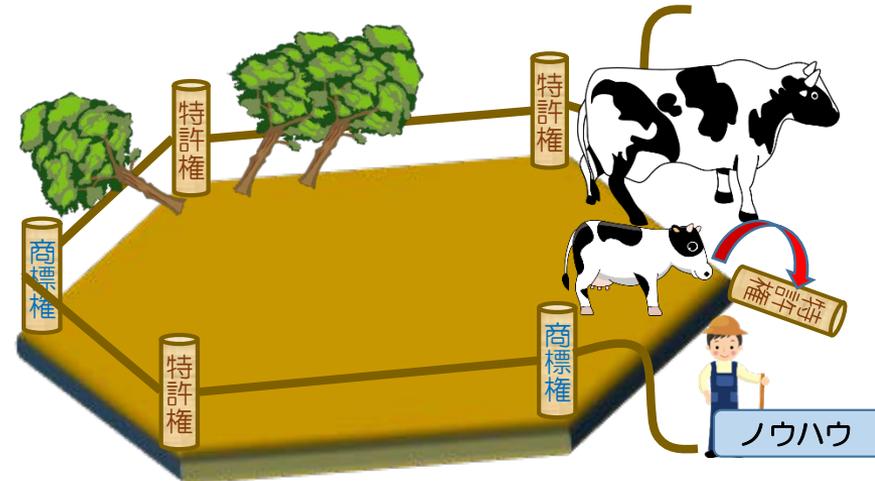
# 知財侵害時における価値の考え方(例)

侵害前



侵害

侵害後

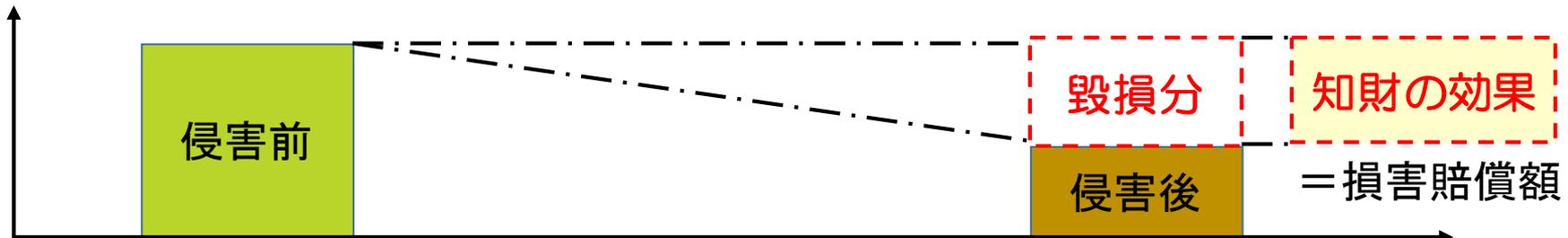


事業（牧場経営）を  
知的財産（杭）で守りながら実施

知的財産の侵害（杭折れ）により、  
事業（牧場経営）が**実施困難**

- 牛（製品）が出荷不能
- 土地が荒廃
- 農夫のノウハウが流出 など

事業価値



# 検討結果の活用イメージ

